

期 限 表

反 请于下列日期前将书

卢士海
邓家贵 编著
刘志栋
颜家真

北 京 出 版 社

(京)新登字200号

内 容 提 要

本书是一部谋略学方面的新作。作者从古典哲学思维中归纳出一个完整体系——十八权谋，其派生的方法千变万化。为说明其中的奥妙，书中则以如何破解三十六计为主要例证。又从辩证思维的角度总结了用谋破计的基本方法和思维规律。期望读者能从中受到启发，举一反三，在从事经济、军事等实际工作中，能运用自如，出奇制胜。

反三十六计

FAN SAN SHI LIU JI

颜家真 卢士海 邓家贵 刘志栋 编著

*

北京出版社出版

(北京北三环中路8号)

邮政编码: 100011

北京出版社总发行

新华书店北京发行所经销

北京朝阳展望印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 5.125印张 110000字

1994年2月第1版 1994年2月第1次印刷

印数 1—6000

ISBN 7-200-02100-8/Z·235

定 价: 3.50元

目 录

权 谋 篇

《权谋篇》序	(3)
第一谋 换质移位	(7)
移位求新 换质求胜	(7)
用法例解 移花接木 掉包计	(8)
破计例解 无中生有 顺手牵羊	(10)
变 谋 稳质移位	(12)
第二谋 双向取计	(14)
正向取意 反向施计	(14)
用法例解 反美人计 顺向击短	(16)
破计例解 金蝉脱壳 避实就虚	(18)
变 谋 单向取意	(20)
第三谋 验物知彼	(21)
用事知意 言行知人	(21)
用法例解 寻找漏洞 以假充真	(23)
破计例解 苦肉计 上屋抽梯	(24)
变 谋 验物知己	(27)
第四谋 以退制胜	(28)
以退防败 佯退制敌	(28)

- 用法例解 伴退寻隙 狡兔三窟……………(29)
- 破计例解 隔岸观火 趁火打劫……………(31)
- 变 谋 以进制胜……………(33)
- 第五谋 示弱养能**……………(34)
- 以弱显智 近弱远强……………(34)
- 用法例解 假痴不癫 以愚治智……………(35)
- 破计例解 以逸待劳 反客为主……………(37)
- 变 谋 示弱显能……………(38)
- 第六谋 以迂为直**……………(40)
- 间接入手 直接着眼……………(40)
- 用法例解 诱之以趣 敲山震虎……………(41)
- 破计例解 笑里藏刀 李代桃僵……………(43)
- 变 谋 以直为直……………(44)
- 第七谋 见利顾害**……………(46)
- 小利不收 大利有望……………(46)
- 用法例解 拒礼避祸 忍失换得……………(47)
- 破计例解 离间计 抛砖引玉……………(49)
- 变 谋 失利避害……………(51)
- 第八谋 类取类予**……………(52)
- 联想于彼 预见于此……………(52)
- 用法例解 因物知物 以计为计……………(53)
- 破计例解 声东击西 借尸还魂……………(55)
- 变 谋 类取类通……………(57)
- 第九谋 用事御人**……………(58)
- 因事知人 以事制人……………(58)
- 用法例解 取长补短 以物制人……………(59)
- 破计例解 美人计 假痴不癫……………(60)

变 谋 用事御事	(62)
第十谋 优劣合一	(64)
以优补劣 以劣促优	(64)
用法例解 破釜沉舟 以劣治优	(66)
破计例解 激将计 擒贼擒王	(67)
变 谋 先优后劣	(69)
第十一谋 反事成事	(70)
阴差阳错 反错用错	(70)
用法例解 以毒攻毒 奸计制奸	(71)
破计例解 无中生有 偷梁换柱	(73)
变 谋 顺事成事	(75)
第十二谋 察细达远	(76)
见微知显 以细显智	(76)
用法例解 超前行动 见奢知亡	(78)
破计例解 树上开花 瞒天过海	(80)
变 谋 察势达远	(81)
第十三谋 恩威兼济	(83)
恩不一律 威亦多变	(83)
用法例解 以赏代罚 奇恩带威	(86)
破计例解 走为上 混水摸鱼	(87)
变 谋 以威制乱	(89)
第十四谋 助矛抗盾	(90)
以衡求稳 不衡求变	(90)
用法例解 釜底抽薪 坐收渔利	(92)
破计例解 借刀杀人 移尸嫁祸	(93)
变 谋 留矛抗盾	(95)
第十五谋 定势导势	(97)

导其所想	重复假象	(97)
用法例解	瞒天过海	分身之法(99)
破计例解	釜底抽薪	欲擒故纵(100)
变 谋	顺势导势	(102)
第十六谋	增量促成	(104)
聚零为整	增值促变	(104)
用法例解	增量平衡	重复计(106)
破计例解	打草惊蛇	关门捉贼(107)
变 谋	减量促成	(109)
第十七谋	损阴益阳	(110)
先损后益	以益补损	(110)
用法例解	先抑后扬	丢卒保车(112)
破计例解	空城计	假道伐虢(113)
变 谋	补阴益阳	(115)
第十八谋	处静制动	(116)
寓动于静	处变不惊	(116)
用法例解	矫情镇物	惯性治事(118)
破计例解	调虎离山	连环计(119)
变 谋	处动制动	(121)

辩证思维篇

《辩证思维篇》序	(125)
用谋破计的基本方法	(129)
一、辩证分析和综合的方法	(129)
1. 方法的含义	(129)
2. 什么是分析和综合	(130)
3. 辩证的分析与综合方法的特点	(132)

二、由抽象上升到具体的方法·····	(133)
1. 抽象用谋和具体用谋·····	(133)
2. 从抽象上升到具体的过程·····	(135)
3. 上升法的基础·····	(137)
三、历史与逻辑相统一方法·····	(138)
1. 逻辑历史法的含义·····	(138)
2. 逻辑历史法的表现·····	(139)
3. 逻辑的推演与人类认识的历史相统一·····	(140)
用谋用计的思维规律·····	(142)
一、关于互补思想运动的规律·····	(142)
1. 统一分化律·····	(143)
2. 互补依存律·····	(143)
3. 互补转化律·····	(144)
4. 互补统一律·····	(151)
二、关于量的运动规律·····	(152)
1. 增量不变律·····	(152)
2. 减量不变律·····	(152)
3. 增量质变律·····	(153)
4. 减量质变律·····	(154)
三、辩证否定思维律·····	(155)
1. 对常规方法辩证否定·····	(156)
2. 对自我计划的辩证否定·····	(156)
3. 对彼方计谋的辩证否定·····	(156)

权 谋 篇

《权谋篇》序

诸位可能看过三十六计之类的书，但是否就会用计了呢？假如能用计，那么，当别人用计以达到不正当目的时，诸位是否能破解了呢？分析一下下述案例，诸位可能就有所明白了。

从前，有一个年轻人要出远门。出门前，他把一百块钱寄存在一个老头那里。年轻人回来后，向这老头要回这笔钱。哪知老头翻脸不认帐，硬说没有拿过他的钱。于是，年轻人就到法院里告状。

法官把老头叫来，问老头拿过钱没有，老头连哭带闹，矢口否认。法官又问年轻人有没有证人，年轻人回答说：“没有。”

法官又问：“你在哪里把钱交给这个老头的呢？”

年轻人答：“在一棵大树下。”

法官说：“你现在就到大树那儿去，就说我传它到案问话。”

年轻人发愁地问：“我怎么对那棵树说呢？”

“把我的大印带去，吓唬吓唬它。”

年轻人只好带着大印朝大树走去了。这时候，那个老头却在法庭上暗暗发笑。

过了半小时，法官看了看太阳，问老头：“怎么样，他走到大树跟前了吗？”

老头回答说：“还到不了。”

又过了一个小时，法官又问：“年轻人现在该往回走了吧？”

老头说：“该往回走了。”

过了一会儿，年轻人回来了。他愁眉苦脸地说：“老爷，大树不跟我回来呀！”

法官笑道：“诚实的年轻人，现在我可以判决了。你不要急，这个不老实的老头一定要赔钱给你的。”

在这一故事中，要清楚老头是否真收了年轻人的钱，不仅要知道用计，关键还在于用谋。因为年轻人称交钱的地点是大树下，至于什么地方的大树，年轻人没有说，老头如果收到了钱，他一定知道这棵大树的具体地点。所以，设法验证老头是否知道大树的地点是本案的实质问题。

法官要查验老头是否知道大树的地点，又不能直接去问他。否则，老头一定会悟过来而不承认他知道大树的地点，因为承认知道大树地点就等于承认他自己收了年轻人的钱了。所以，法官就绕了个弯子，要老头无意中说出自己知道大树的地点。有人也许会说，这不就是声东击西计吗？当然，说是声东击西也好，说是出其不意也好，但这些计策又是怎么想出来的呢？俗话说：“谋定而动。”在这里，谋的运用就显得必不可少，因为谋从深层上把握了计，计则从运用中体现了谋。法官在这里运用了以迂为直、验物知彼两个权谋，而声东击西或出其不意是靠这两个权谋定出来的具体方法。

可见，谋是较高层次的策划方式，以谋定计，可达到以变应变，以不变应万变，以万变应不变，以不变应不变的境界。无谋不成计，无谋计不远，无计谋不深，谋深则计远。把计与谋混为一谈，认为计就是谋、谋就是计的人，是绝对

不会在较高层次上用计的。生活中并不一定要处处用计，但生活中则一定是处处要贯彻谋。例如，与人交谈，怎样富有吸引力，如何达到交谈目的，不是用计所能解决的，只有用谋才能解决这个问题。有一位知名作家，一些杂志编辑经常登门约稿，但这位作家总是以“是吗”、“嗯”作为回答，不想为这些杂志写稿。有一位编辑知道了这个情况，抱着试试看的想法登门访问这位作家。在交谈时，这位编辑并不直接提出约稿问题，而是问作家的一些著作译成英文后其文学思想是否能完全表达出来的问题，作家十分感兴趣。谈了一会儿，编辑才提出稿约一事，作家十分愉快地答应了。这里，编辑用的反事成事谋，因而顺利达到了交谈的目的。

所以，谋与计的使用范围是不一样的，谋可以派生出计，派生出方法，谋也可以直接起到方法的作用。如牛顿看见苹果落地，联想到天体的运行规则，发现了万有引力定律，就是用类取类予谋拓宽了他的视野，从而得出了科学的结论，用计不能起到这样的作用。另外，中国古代的三十六计，大多具有骗人、迷惑人的因素，而谋的重要功能，还在于它能破解这些骗人、迷惑人的诡计。

本书从古典哲学思维中归纳出十八权谋，这些权谋是一个整体系统，其派生出的方法也千变万化，在对这些方法的叙述中，每个权谋仅举具有代表性的两例，在其破解的诡计中，也仅以三十六计为内容。但这并不是说每一谋仅能用两种具体方法，破解两种诡计，谋的破计用法是有着丰富内容的，本书之所以举两例，是希望诸位能从举例中受到启发，从而能在实际运用中灵活多变、举一反三，克服用谋破计过程中的呆板现象。鬼谷子在传授韬略之术时，曾要他的学生在运用权谋时忘掉具体用谋招式，只记住精神要旨，如此方能融

会贯通，不拘一格。孙臧这样做了，遂成为一代军事名家，而庞涓拘于用谋招式，遂身败名裂。本书所述是用谋的心法，所以在每谋之后，都有变谋一节，我们只有把握了谋的要旨，学会变化，才能够在从事经济、军事、政治、外交等等工作中随机应变，运用自如，胸怀韬略，出奇制胜。

第一谋 换质移位

思维要点：编制事物顺序，隐结论于顺序之中；
改变己方之位置，藏胜利于移位之时；以假充真，
使彼方在假中露假。

移位求新 换质求胜

通过改变事物的程序或位置达到己方目的的谋划方式就是换质移位。换质指改变性质，移位是变换位置，将变换位置与改变性质按需要结合起来，就可以达到自己的目的。在换质移位谋中，移位是方法，换质是目的，所以，如何移位是大有讲究的。

简单的位移可达到用此谋的目的。例如，有位不好相处的先生，辞不达意地对你讲了一通后，发觉你未听懂，于是他就说：“对牛弹琴！”这时，你只要将语气停顿的位置变换一下，立即回答说：“对！牛弹琴！”就能巧妙地反驳对方。

展开我们的思维空间，换质移位之谋能使我们在更广泛的意义上使用，甚至标点的位移，有时也能保住财产和性命。

据《智囊》记载：有个富人张老，有一女一子，他病危时，女儿已招有一个女婿，儿子叫一飞，是小老婆所生，只有四岁。临死之时，他告诫女婿，只要赡养一飞母子，不使饿死，就是积了阴德，财产全归女婿所有，以文书为据。女婿接过

文书，见上面写着：“张一非吾子也，家财尽与吾婿，外人不得争夺。”于是，老人死后，女婿占有了所有财产。后来，一飞长大成人，要求分家产，恰逢上级使者来到本地，一飞提出诉讼，女婿拿着文书同一飞齐到官府凭理。使者看了老人的文书，念道：“张一非，吾子也，家财尽予；吾婿外人，不得争夺。”然后对女婿说：“你的丈人明明说‘吾婿外人’，你还敢据有他的家业吗？文书上故意错写飞为非，是担心他儿子年幼被你所害而已。”于是把家财断给了一飞。张老通过句读的移位，暗藏心机，真可谓深谋远虑了。

在人生道路上，移位越少，可能出息越小；反之，移位越多，出息可能越大。越是怕打破自己的生活程序，生活就越是平平淡淡，无所作为。不断地改变自己的位置，也就是不断地对旧有的生活质量进行否定，并在否定的过程中前进，人的造就、修养就会向深度发展下去。

用法例解：移花接木 掉包计

古今中外，人们常因位置的移动而使生活的质量更高。要成功地到达理想的彼岸，必须善于位移。从用谋的角度考察移位，是动脑子、寻位置、钻空子的过程。

所谓移花接木，是将事物移位到理想的地方，然后依靠新的环境发展壮大。战国时，商人吕不韦用此法做了秦国的宰相，曾经显赫一时。

吕不韦在赵国做生意，遇到秦王的孙子公子异人，立即认为“奇货可居”，于是千方百计靠拢异人。当时的异人是在赵国当人质，穷困潦倒，也十分乐意与不韦交往。

吕不韦先要自己于赵国娶的美貌无比的小老婆与异人勾搭，异人独在异乡，十分孤独，见到赵女后如获至宝，根本

不知道赵女已怀有吕不韦的孩子，与赵女情缠意绵，难舍难分，并开口向吕不韦索要赵女，以长相厮守。吕不韦假意发怒拒绝，使公子异人痒不可耐。后来又装作无可奈何的样子，似乎好人做到底，将赵女送给了异人。如此一来，异人与吕不韦的政治感情愈来愈深了。

吕不韦移花接木的第一步获得成功，于是就立即向异人建议，活动华阳夫人，争取她的支持。

原来，异人的父亲即秦国太子安国君有二十多个妻妾，华阳夫人是正室，又倍受宠爱，但就是没有儿子。而公子异人又是安国君不喜欢的小老婆所生，连生还的希望都不大，更不可能超出其他皇孙而成为太子继承人了。所以当吕不韦说出了投靠华阳夫人的具体步骤之后，异人感激地说：“如果您的计划实现，我将与您共享秦国的一切。”

这一保证增强了吕不韦的信心。他带着重金来到秦国，首先买通华阳夫人的姐姐，通过她把重礼献给华阳夫人。果然，在姐妹会面的时候，姐姐对妹妹说：“公子异人有才德，人又孝顺，身在异乡，日夜流泪思念太子和你。你虽然受宠，却没有儿子，将来失宠怎么办？公子异人有才德，但他自知是庶子，不可能成为太子的继承人。倘若你趁受宠之时提拔他，认他作你的儿子，并想办法使他成为太子继承人，这样一来，公子异人因改变了地位而对你有生母的感情，你也会在秦国终身有靠了。”华阳夫人听了姐姐转达的吕不韦的这番话，认为很有道理，于是，她一面与太子约定让公子异人作嗣子，一面派人随吕不韦到赵国去告诉公子异人。公子异人得到消息后，在吕不韦的帮助下，更换装束，乔装逃回秦国，并且改名叫子楚。后来子楚果然做了秦王，而赵女所生的儿子被立为太子，就是后来的秦始皇。吕不韦也做了秦国的宰

相，但秦始皇并不知道吕不韦是他的生父，否则，他后来也不会杀吕不韦了。

吕不韦的移花接木法是通过两次移位完成的。第一次是将自己的老婆移到异人身边做老婆，那么，自己的儿子也就成了异人的儿子了；第二次是将异人的身份由人质移为嗣子，取得了做太子的资格。当然，吕不韦的换质移位谋，带有商人的投机性和欺骗性，这是不足取的。

掉包计是直接换位来达到目的，此法简便易行，故关键时刻常被人使用。

例如，北魏时，尔朱氏在朝廷中专权。公元532年北魏大都督高欢起兵讨伐尔朱氏，在鄜县的转陵山一战中击败尔朱氏的军队，北魏大臣深受尔朱氏家族之苦，于是尽杀尔朱氏家族。尔朱氏家族中有一个男孩叫尔朱敞，小时候随着母亲在宫里生活，此时已有十二岁，他母亲得知宫中侍卫奉命来抓他儿子的消息后，连忙让他从墙洞里钻出去跑了。到了大街上看到一群小孩子在玩，尔朱敞就脱下自己所穿的镶缀着金翠饰物的绸缎衣服，给一个平民孩子穿上，他自己则换上那个平民孩子的衣服继续逃命。追赶尔朱敞的骑兵不久赶来，抓住了“尔朱敞”，经过盘问，才知道这只是穿着尔朱敞衣服的小平民。这时，天已黑了下來，尔朱敞就这样得以逃脱。

尔朱敞小小年纪，就有如此权谋，看来是深受宫廷中奸诈往来的影响。但十二岁的孩子毕竟是无辜的，得以逃脱也就是他的造化了。

破计例解：无中生有 顺手牵羊

无中生有计是用假象迷惑骗人，以掩盖真象，使人造成